

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI,
PEMBAGIAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM SURAKARTA
(Studi Kasus pada Kantor PT. Telkom Surakarta)**



NASKAH PUBLIKASI

Diajukan Untuk Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh :

LUSI ERMIN DANINGRUM
B 200 120 322

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2016

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI,
PEMBAGIAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM SURAKARTA
(Studi Kasus Pada PT. Telkom Surakarta)

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

LUSI ERMIN DANINGRUM

B200 120 322

Telah diperiksa dan disetujui oleh :

Dosen Pembimbing



Drs. Suyatmin Waksito Adi, M.Si

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, PEMBAGIAN
KERJA, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT.TELKOM SURAKARTA
(Studi Kasus pada Karyawan PT.Telkom Surakarta)

OLEH :




LUSI ERMIN DANINGRUM

B 200 120 322

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Sabtu, 23 April 2016
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat


Dewan penguji:

1. Drs.Suyatmin Waksito Adi, M.Si
(Ketua Dewan Penguji)
2. Drs. M. Abdul Aris, M.Si.
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Drs, Wahyono, M.A.,Akt., CA.
(Anggota II Dewan Penguji)

()
()
()

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi
Dekan,




Dr. Wahyono, S.E., M.Si

NIK.642

PERNYATAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti atau ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 23 April 2016

Penulis



LUSI ERMIN DANINGRUM
B 200 120 322

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, PEMBAGIAN
KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.
TELKOM SURAKARTA
(Studi Kasus pada Kantor PT. Telkom Surakarta)**

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam perusahaan. Karena dapat menentukan berkembang atau tidaknya suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi setiap karyawan yang ada dalam suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan hubungan antar rekan kerja. Pembagian kerja yang sesuai atau orang yang tepat pada tempat yang tepat serta gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin kerja apabila dikombinasikan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Surakarta secara parsial maupun simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telkom Surakarta dengan total 185 karyawan, dan sample penelitian sebanyak 65 karyawan. Metode penelitian menggunakan analisis Regresi Berganda. Hasil yang telah dilakukan didapati bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan baik secara simultan ataupun parsial terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja, disiplin kerja, kinerja karyawan.

Abstract

Employee performance is an important factor in the company, because it can determine the company's success. Leadership styles can affect every employee in a company. Good communication can enhance good relations between colleagues. The combination between an appropriate division of labour or the right person at the right place and the style of leadership, communication and work discipline can produce a good performance for the company's employees. The purpose of this study is to determine the effect of leadership styles, communication and division of labour on the performance of employees at PT. Telkom Surakarta partially or simultaneously. The population of the research was all employee of PT. Telkom Surakarta with total of 185 staff, and the samples of the research were 53 staff. The research method using multiple regression analysis. The result of this study is the style of leadership, communication, division of labour, and work discipline have a positive and significant effect either simultaneously or partially on employee performance. PT. Telkom Surakarta should improve the communications process by building good communication network.

Keywords: leadership style, internal communications, division of labor, work discipline, employee performanc

PENDAHULUAN

Pada dasarnya suatu perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan mengharapkan karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawan itu sendiri. Manajemen perusahaan akan berjalan dengan baik apabila sumber daya manusia mampu menjalankan keduanya. Dengan demikian, akan mempercepat dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan ataupun organisasi.

Pemimpin yang baik akan mampu menularkan hal-hal positif dan pengetahuannya kepada karyawan yang menjadi bawahannya sehingga akan memberikan dampak positif bagi pekerjaan dan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.

Menurut Putra (2013), kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas karyawan dalam bekerja. Disiplin memberikan peranan yang sangat besar dalam menunjukkan tingkat kinerja karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Komunikasi membantu anggota organisasi dalam mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasi perubahan organisasi dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Selain itu komunikasi yang baik antara sesama karyawan juga akan mempermudah karyawan dalam bekerja sama melakukan tugasnya.

Menurut Hasibuan dalam Hartono (2015) dan Lengkong (2015) pembagian kerja adalah pengelompokan tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, ataupun kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam unit kerja (departemen) yang hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pembagian kerja merupakan pemisah jenis pekerjaan yang dilakukan oleh individu tertentu untuk mempercepat penyelesaian pekerjaan. Karyawan berperan penting sebagai pemikir, perencanaan dan pengendali aktivitas perusahaan. Melihat pentingnya peranan karyawan dalam perusahaan maka kinerja karyawan menentukan keberhasilan atau prestasi dari perusahaan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2006: 67).

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Keagenan (*agency theory*)

Teori keagenan (*agency theory*) merupakan suatu hubungan yang berdasarkan pada kontrak yang terjadi antar anggota-anggota dalam perusahaan, yaitu antara pemilik (*principal*) dan agen (*agent*) sebagai pelaku utama (Jensen dan Meckling, 1976). Pemilik merupakan pihak yang memberikan mandat kepada agen untuk bertindak atas nama pemilik, sedangkan agen merupakan pihak yang diberi mandat oleh pemilik untuk menjalankan perusahaan. Dalam beberapa riset yang pernah dilakukan ditemukan bahwa dengan teori agensi, kepemimpinan yang independen mempunyai kinerja perusahaan yang tinggi.

Teori Path Goal (*Path Goal Theory*)

Teori Path Goal (*Path Goal Theory*) berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Teori Path Goal (*Path Goal Theory*) membagi empat gaya kepemimpinan yaitu :

1. **Kepemimpinan Direktif**
Tipe ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahannya.
2. **Kepemimpinan Suportif**
Kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.
3. **Kepemimpinan Partisipatif**
Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
4. **Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi**
Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin yang menjadi pimpinan untuk mempengaruhi, mendorong, memotivasi, dan mengendalikan seseorang yang menjadi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan prosedur pekerjaan yang ditetapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan agar mempermudah dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Hartono dkk (2015), Lengkong dkk (2015), Nurhamiden dkk (2015), dan Susanty (2012) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Apabila perusahaan dipimpin oleh seorang pemimpin yang mampu melakukan hal-hal positif, maka akan memberikan hal positif pula terhadap karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Agus dan Hardjana dalam Nurhamiden (2015), komunikasi adalah proses penyampaian makna dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang pada orang lain melalui media tertentu. Komunikasi yang baik akan mempermudah bagi seseorang dalam bersosialisasi. Hartono dkk (2015), Nurhamiden dkk (2015), dan Rahardjo (2015) menyebutkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bahwa semakin tinggi tingkat komunikasi, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan yang akan mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan.. Dengan komunikasi yang baik akan meminimalkan salah paham dalam penyampaian tujuan komunikasi. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₂: Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pembagian Kerja terhadap kinerja karyawan

Pembagian kerja adalah pengelompokan pekerjaan, tugas, dan aktivitas-aktivitas yang sama berdasarkan kemampuan dan keahlian karyawan dalam suatu perusahaan. Pembagian kerja akan mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaan, karena dengan adanya pembagian kerja karyawan dapat bekerja sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Pembagian kerja yang tidak tepat akan menghambat pekerjaan dan memperlambat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hartono dkk (2015), Lengkong dkk (2015), dan Nurhamiden dkk (2015), dimana dalam penelitian tersebut variabel pembagian kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat ditetapkan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Pembagian kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Iriani (2010), menyatakan bahwa kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan. Susitiningrum dkk (2015) dan Susanty (2012) menyatakan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Kedisiplinan merupakan modal utama dalam bekerja, dengan kedisiplinan kerja akan meminimalkan hal-hal yang akan merugikan perusahaan. Sebagai contoh, karyawan yang tidak disiplin dan terlambat datang ke kantor akan mengurangi waktu bekerja mereka sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak dapat selesai dengan tepat waktu. Berdasarkan uraian diatas dapat ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE

Populasi dan Sampel

Populasi yang dijadikan objek penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT.Telkom Surakarta. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 65 karyawan. Sampel penelitian ditentukan dengan metode *nonprobability sampling* dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria yang dijadikan sebagai pengambilan sampel adalah 1).karyawan tetap yang bekerja pada PT.Telkom Surakarta, 2).karyawan yang bekerja pada bagian staff PT.Telkom Surakarta khususnya pada bagian Keuangan (*Finance, Community Development Center* (CDC), Marketing), 3).karyawan yang memiliki pendidikan minimal Sarjana (S1), 4).Karyawan yang telah bekerja lebih dari 5 tahun.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin kerja. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Setiap variabel terdapat pernyataan yang terdiri dari beberapa indikator. Setiap item diberi skor 1 sampai 5. Dengan menggunakan skala interval sebagai skala pengukuran skor 1 menunjukkan Sangat Tidak Setuju (STS), skor 2 menunjukkan Tidak Setuju (TS), skor 3 menunjukkan Netral (N), skor 4 menunjukkan Setuju (S) dan skor 5 menunjukkan Sangat Setuju (SS).

Variabel Independen

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau

mereka yang mengamati dari luar. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mendorong, mengendalikan para bawahannya dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pemimpin atas kemauan dan kesadarannya sendiri (Robert, 1992). Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Hartono (2015) yang terdiri dari 5 item pernyataan.

Komunikasi

Komunikasi dalam penelitian ini adalah proses penyampaian informasi antara atasan, bawahan, dan rekan kerja PT.Telkom Surakarta yang dilakukan secara formal ataupun informal, melalui komunikasi langsung maupun tidak langsung. Komunikasi dapat dilakukan melalui berbagai cara dengan mengandalkan media sosial seperti telepon, via sms, *internet*, *email*, ataupun media sosial lainnya. Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Hartono (2015) yang terdiri dari 5 item pernyataan.

Pembagian Kerja

Pembagian kerja perlu dilakukan dengan seksama dengan penuh pertimbangan. Tanpa adanya pembagian kerja mereka akan bekerja menurut kemauan sendiri-sendiri tanpa menghiraukan tujuan organisasi, oleh karena itu dalam suatu organisasi adanya pembagian kerja yang baik dapat memberikan penjelasan bagi karyawan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawabnya (Siswanto, 1989). Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Hartono (2015) yang terdiri dari 5 item pernyataan.

Disiplin Kerja

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan dikenakan sanksi atas pelanggaran tersebut (Hasibuan, 2004). Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Kartikasari (2010) yang terdiri dari 5 item pernyataan..

Variabel Dependen

Kinerja Karyawan

Variabel terikat (*dependent variable*) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan (Robins, 2006). Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Variabel ini diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan oleh Ramsi (2015) yang terdiri dari 6 item pernyataan.

Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lain. Analisis regresi linear berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan:

Y :Kinerja Karyawan
 α :Parameter konstanta
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$:Parameter penduga

X1	:Gaya Kepemimpinan
X2	: Komunikasi
X3	: Pembagian Kerja
X4	: Disiplin Kerja
e	: Variabel pengganggu

HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Kualitas Data

Uji validitas menghasilkan nilai r_{tabel} untuk sampel taraf signifikansi 0,05 adalah 0,244. Semua butir pertanyaan dinyatakan valid karena r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} serta taraf nilai signifikansi kurang dari 0,05. Variabel gaya kepemimpinan nilai tertinggi sebesar $0,880 > 0,244$ dan nilai terendah sebesar $0,633 > 0,244$. Variabel komunikasi nilai tertinggi sebesar $0,778 > 0,244$ dan nilai terendah sebesar $0,605 > 0,244$. Variabel pembagian kerja nilai tertinggi sebesar $0,846 > 0,244$ dan nilai terendah sebesar $0,609 > 0,244$. Variabel disiplin kerja nilai tertinggi sebesar $0,839 > 0,244$ dan nilai terendah sebesar $0,629 > 0,244$. Variabel kinerja karyawan nilai tertinggi sebesar $0,903 > 0,244$ dan nilai terendah sebesar $0,373 > 0,244$. Dengan demikian butir-butir pernyataan dalam variabel gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan layak dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan adalah reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$. Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai sebesar $0,856 > 0,60$. Variabel komunikasi memiliki nilai sebesar $0,741 > 0,60$. Variabel pembagian kerja $0,787 > 0,60$. Variabel disiplin kerja memiliki nilai sebesar $0,763 > 0,60$. Dan variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebesar $0,851 > 0,60$. Berdasarkan nilai diatas maka seluruh uji instrumen yang terdiri dari validitas dan reliabilitas memenuhi persyaratan dan dapat dipakai untuk menganalisis data selanjutnya.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian uji normalitas dengan menggunakan nilai *kolmogorov-smirnov* dengan nilai signifikansi (*p-value*) adalah sebesar $0,518 > 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas atau dapat dikatakan data penelitian terdistribusi secara normal.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa masing-masing variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan memiliki *tolerance* sebesar 0,928 dan *VIF* 1,077 artinya gaya kepemimpinan tidak terjadi multikolinearitas. Pada variabel komunikasi nilai *tolerance* sebesar 0,841 dan *VIF* 1,190 menunjukkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas. Variabel pembagian kerja memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,925 dan nilai *VIF* 1,081 menunjukkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas. Sedangkan pada variabel disiplin kerja *tolerance* memiliki nilai sebesar 0,783 dan nilai *VIF* 1,276 menunjukkan bahwa tidak ada gejala multikolienaritas. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *VIF* kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas dalam model regresi.

Hasil uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada gaya kepemimpinan sebesar 0,287, komunikasi internal sebesar 0,081, dan motivasi sebesar 0,183, disiplin kerja sebesar 0,231 yang artinya masing-masing variabel bebas memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga menunjukkan bahwa setiap variabel tidak mengandung adanya heterokedastisitas, sehingga memenuhi persyaratan dalam analisis regresi.

Hasil Analisis Regresi

Dari hasil analisis regresi berganda di atas, dapat diperoleh persamaan sebagai berikut :

Tabel.1
Hasil Analisis Data

Variabel	Standardized Coefficients B	t	Sig	Keterangan
(Constant)	2.886			
Gaya Kepemimpinan	0.154	2.579	0.012	Signifikan
Komunikasi	0.366	3.009	0.004	Signifikan
Pembagian Kerja	0.243	3.514	0.001	Signifikan
Disiplin Kerja	0.532	3.896	0.000	Signifikan
R2	= 0,535	F hit	= 17.240	
Adjusted R2	= 0,504	F tab	= 2,37	
t table	= 0,244			

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

$$Y = 2,866 + 0,154X_1 + 0,366X_2 + 0,243X_3 + 0,532X_4 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi linier tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa nilai konstanta dengan parameter positif sebesar 2,866. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja dan disiplin kerja maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 2,866.

Nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan (X_1) adalah sebesar 0.154 yang bernilai positif yang berarti bahwa apabila semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi untuk variabel komunikasi (X_2) adalah 0.366 yang bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin baik komunikasi maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Nilai koefisien regresi untuk variabel pembagian kerja (X_3) adalah 0.243 yang bernilai positif yang berarti bahwa apabila semakin baik pembagian kerja maka semakin meningkatkan kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja (X_4) adalah 0.532 yang bernilai positif yang berarti bahwa apabila semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil Uji F

Hasil uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 17.240 > F_{tabel} (2,37) dengan nilai signifikannya sebesar 0,000 pada tingkat signifikan 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara simultan dari semua variabel independen yang meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi, pembagian kerja dan disiplin kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Hal ini juga dapat diartikan bahwa model regresi yang digunakan *fit of goodness*.

Hasil Koefisien Detreminasi (R^2)

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,504 yang berarti variabilitas variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 50,4%. Hal ini berarti variabel-variabel independen meliputi gaya kepemimpinan,

komunikasi, pembagian kerja dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 50,4%, sedangkan sisanya sebesar 49,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Uji t

Hasil analisis uji t diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar $2.579 > t_{\text{-tabel}} (2,000)$ dengan nilai probabilitas sebesar 0,012 yang berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_1 diterima. Artinya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Nilai t hitung untuk variabel komunikasi sebesar $3.009 > t_{\text{-tabel}} (2,000)$ dengan nilai probabilitas sebesar 0,004 yang berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_2 diterima. Artinya bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Nilai t hitung untuk variabel pembagian kerja sebesar $3.514 > t_{\text{tabel}} (2,000)$ dengan nilai probabilitas sebesar 0,001 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_3 diterima. Artinya bahwa pembagian kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Nilai t hitung untuk variabel disiplin kerja sebesar $3.896 > t_{\text{tabel}} (2,000)$ dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_4 diterima. Artinya bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Surakarta. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan maka akan mempengaruhi dan meningkatkan kinerja para karyawannya.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Hartono dkk (2015), Lengkong (2015), Susanty (2012), dan Nurhamiden dkk (2015) dengan hasil yang didapat sama, yaitu gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang akan mempengaruhi tingkat keberhasilan kinerja karyawannya.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi maka semakin baik juga kinerja karyawan. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartono dkk (2015), Nurhamiden dkk (2015), dan Rahardjo (2015), dimana dalam penelitian tersebut hasil yang didapat sama yaitu variabel komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pembagian kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Surakarta. Keberhasilannya. Semakin tinggi tingkat pembagian kerja dalam perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai keberhasilannya.

Hasil yang didapat sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartono dkk (2015), Lengkong dkk (2015), dan Nurhamiden dkk (2015), dimana dalam penelitian tersebut variabel pembagian kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa H_1 diterima. H_1 diterima berarti disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Surakarta.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Susitiningrum dkk (2015) dan Susanty (2012), dimana dalam penelitian tersebut hasil yang didapat sama yaitu variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut :

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Surakarta. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel komunikasi dalam penelitian ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Surakarta ($p=0,004 < 0,05$), sehingga hipotesis kedua diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel pembagian kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pada PT.Telkom Surakarta ($p=0,001 < 0,05$), sehingga hipotesis ketiga diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Surakarta ($p=0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis keempat diterima.

IMPLIKASI DAN SARAN

Implikasi

Pemimpin adalah pemegang kendali dalam suatu perusahaan, sehingga sikap dan perilaku pemimpin akan mempengaruhi bagaimana karyawan bertindak. Pemimpin yang bijaksana, adil, dan mengayomi akan membuat karyawan yang bekerja merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan, hal ini akan berdampak pada pekerjaannya. Selain itu komunikasi yang baik, pembagian kerja yang tepat dan kedisiplinan yang selalu diterapkan akan membuat karyawan bekerja dengan nyaman, tidak merasa kesulitan, dan tertib.

Saran

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan menambah variabel baru yang juga mempengaruhi kinerja karyawan, seperti halnya motivasi kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, dan masih banyak faktor lainnya.

Penelitian selanjutnya hendaknya menggunakan teknik wawancara dalam penelitiannya, sehingga data yang diperoleh akan lebih menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Hartono, Winastyo Febrianto dan Jopie Jorie Rotinsulu. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Prima Inti Cira Rasa Manado. Journal EMBA* Volume.3.No.2.Universitas Sam Ratulangi Manado. Manado.
- Hasibuan, M. S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keenam belas. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Lengkong, Gerry, Altje Tumbel, dan Paulina Van Rate. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pembagian Kerja, dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Air Manado. Journal EMBA*. Volume.3.No.3. Universitas Sam Ratulangi Manado. Manado.
- Mangkunegaran, A, 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama. Bandung.
- Nurhamiden, Rizka K, dan Irvan Trang. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pembagian Kerja terhadap Kinerja Polisi pada Polda Sulut Manado. Journal EMBA*. Volume.3.No.3. Universitas Sam Ratulangi Manado. Manado.
- Putra, Eko Rosnanda.2013.*Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Workshop PT. Dunia Marine Internusa Pekanbaru. Journal*. Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia Jilid Pertama. PT Indeks Kelompok Gramedia:Jakarta.
- Susanty, Aries dan Wahyu Baskoro. 2012. *Pengaruh Motivasi kerja dan gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. Journal*. Vol VII, No 2. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Susitiningrum, Noeria, Handoyo Djoko dan Reni Shinta Dewi. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT.Njonja Meneer Semarang. Journal*. Hal.1-11. Universitas Diponegoro. Semarang